

## ทฤษฎี PERMA: กุญแจสู่องค์กรแห่งความสุข PERMA THEORY: THE KEY TO ORGANIZATIONAL HAPPINESS

ธัญญ์ อัทธวิทธานา

Thant Atthiwatthana

มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์

Rajapruk University

Email: aump.thanat@gmail.com



### บทคัดย่อ

ทฤษฎี PERMA ที่พัฒนาโดย Martin Seligman เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการเสริมสร้างความสุขและความเจริญรุ่งเรืองในชีวิตและการทำงาน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ อารมณ์เชิงบวก การมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ ความหมาย และความสำเร็จ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้ในบริบทองค์กรสามารถส่งผลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน ประสิทธิภาพการทำงาน และวัฒนธรรมองค์กร บทความวิชาการนี้ผู้เขียนจะนำเสนอ 1) ความเป็นมาและความสำคัญของทฤษฎี PERMA โดยอธิบายถึงรากฐานและการพัฒนาของทฤษฎี รวมถึงความสำคัญในบริบทองค์กร 2) การวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของ PERMA ในบริบทองค์กร โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น แนวคิด Flow ของ Csikszentmihalyi และการมีส่วนร่วมในงานของ Kahn 3) ผลการศึกษาวิจัยล่าสุด เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ PERMA ในองค์กร โดยนำเสนอข้อค้นพบสำคัญและแนวโน้มนักวิจัยในปัจจุบัน 4) การวิเคราะห์องค์ประกอบของ PERMA ในบริบทองค์กร โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดอื่นที่เกี่ยวข้อง และ 5) แนวทางการนำ PERMA ไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างองค์กรแห่งความสุข รวมถึงข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้ในบริบทองค์กร องค์ความรู้จากบทความนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการนำแนวคิด PERMA ไปประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างความสุขและประสิทธิภาพในองค์กร โดยนำเสนอมุมมองที่ครอบคลุมทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ พร้อมทั้งข้อมูลวิจัยล่าสุดที่สนับสนุนประสิทธิผลของการใช้ PERMA ในการพัฒนาองค์กร

**คำสำคัญ :** ทฤษฎี PERMA, ความสุขในองค์กร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, ความผูกพันของพนักงาน, ประสิทธิภาพการทำงาน

### Abstract

The PERMA theory, pioneered by Martin Seligman, provides a foundational framework for fostering well-being and thriving across personal and professional domains. This model is comprised of five essential elements: Positive Emotions, Engagement, Relationships, Meaning, and Achievement. Within organizational contexts, the application of PERMA has demonstrated

\*Received November 7, 2024; Revised November 29, 2024; Accepted November 30, 2024

significant potential to enhance employee engagement, boost work performance, and cultivate a positive organizational culture. This scholarly article systematically addresses: 1) The origins and critical importance of PERMA theory, including its foundational principles, development, and relevance within organizational settings; 2) A detailed examination of the five elements of PERMA in relation to organizational dynamics, drawing links to complementary concepts such as Csikszentmihalyi's Flow theory and Kahn's theory of employee engagement; 3) A review of recent empirical research on the organizational applications of PERMA, identifying salient findings and emergent research trends; 4) A comprehensive analysis of each element within the PERMA framework as it pertains to organizational environments, with cross-references to relevant theoretical perspectives; and 5) Practical recommendations for leveraging the PERMA model within human resource development to cultivate a productive, well-being-centered organizational culture. This article provides a robust synthesis of theoretical insights and actionable strategies, supported by recent research on PERMA's efficacy in organizational development, making it a valuable resource for executives and human resource professionals seeking to strategically implement PERMA to drive organizational happiness and optimize performance

**Keywords:** PERMA theory, organizational happiness, human resource development, employee engagement, work performance

## บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ความสนใจในเรื่องของสุขภาวะและความสุขของพนักงานในองค์กรได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานในภาคองค์กรต่างยอมรับว่าการมีสุขภาวะที่ดีของพนักงานนั้นสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ Saks (2019) and Schaufeli and Bakker (2004) ในบริบทนี้ ทฤษฎี PERMA ของ Seligman (2011) ได้รับการยกย่องว่าเป็นกรอบแนวคิดที่สามารถใช้ส่งเสริมสุขภาวะและความสุขในชีวิตการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งทั้งหมดนี้มีบทบาทสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานมีสุขภาวะและทำงานอย่างเต็มที่ Seligman (2011) and Zhao and Lu (2022) อย่างไรก็ตาม แม้ว่าจะมีงานวิจัยหลายชิ้นที่เน้นศึกษาความสำคัญของการมีสุขภาวะในการทำงาน เช่น แนวคิดเรื่อง Flow ของ Csikszentmihalyi (1990) ที่กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในงานอย่างลึกซึ้ง และการมีส่วนร่วมในงานของ Kahn (1990) ที่ให้ความสำคัญกับความผูกพันทางจิตใจของพนักงาน งานวิจัยล่าสุดระบุว่ายังมีช่องว่างในเรื่องการศึกษาการประยุกต์ใช้ PERMA ในบริบทองค์กรอย่างเจาะลึก โดยเฉพาะในด้านการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันของพนักงาน Zhao et al., (2023) จากการวิเคราะห์เบื้องต้น งานวิจัยในปัจจุบันเกี่ยวกับทฤษฎี PERMA พบว่าองค์ประกอบ เช่น อารมณ์เชิงบวก และความสัมพันธ์ในงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งในการส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขและสร้างความยืดหยุ่นในการเผชิญความท้าทาย ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยของ Cohn et al., (2009) และ Boehm and Lyubomirsky (2020) ที่กล่าวถึงความสำคัญของอารมณ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจในชีวิตและการทำงาน นอกจากนี้ ยังมีหลักฐานที่แสดงถึงความเชื่อมโยงของการมีส่วนร่วมในงานกับประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Diener et al., (2018) ที่กล่าวถึงความผูกพันที่มีต่อการเพิ่มผลิตภาพใน

องค์กร อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ยังคงมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ในระดับบุคคลมากกว่าการประยุกต์ใช้ในระดับองค์กรโดยรวม ซึ่งเป็นช่องว่างที่ยังขาดการศึกษาทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนสุขภาวะ

ทฤษฎี PERMA ที่พัฒนาโดย Seligman (2011) เป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการสร้างสุขภาวะและความพึงพอใจในชีวิต ประกอบด้วยองค์ประกอบหลักห้าประการ ได้แก่ อารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions) การมีส่วนร่วม (Engagement) ความสัมพันธ์ (Relationships) ความหมายในชีวิต (Meaning) และความสำเร็จ (Achievement) โดยแต่ละองค์ประกอบมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนความสุขและประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร แนวคิดนี้ได้รับการนำไปประยุกต์ใช้และสนับสนุนในงานวิจัยและบทความวิชาการต่างๆ เช่น แนวคิด Flow ของ Csikszentmihalyi (1990) ซึ่งกล่าวถึงประสบการณ์ที่บุคคลมีสมาธิและความลึกซึ้งในกิจกรรมที่ทำ รวมถึงการศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในงานของ Kahn (1990) ที่เน้นการสร้างความผูกพันทางจิตใจของพนักงาน นอกจากนี้ Schaufeli and Bakker (2004) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของความผูกพันในงาน (work engagement) ในการลดความเหนื่อยล้าและเสริมสร้างประสิทธิภาพ นักวิชาการหลายคนยังได้ศึกษาผลกระทบขององค์ประกอบ PERMA ต่อสุขภาวะและประสิทธิภาพการทำงานในบริบทขององค์กร ตัวอย่างเช่น Cohn et al., (2009) ได้กล่าวถึงบทบาทของอารมณ์เชิงบวกในการเพิ่มพูนความพึงพอใจในชีวิตและสร้างความยืดหยุ่นในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ขณะที่ Boehm and Lyubomirsky (2020) ได้ย้ำถึงการพัฒนาความสุขในองค์กรอย่างยั่งยืนผ่านการเสริมสร้างอารมณ์เชิงบวก และการวิจัยของ Zhao and Lu (2022) ได้ศึกษาแนวทางการส่งเสริมความปลอดภัยทางจิตวิทยาในที่ทำงานเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน นอกจากนี้ งานของ Saks (2019) and Van den Broeck et al., (2021) ยังให้ข้อคิดเห็นว่าแนวคิด PERMA สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสุขภาวะและความผูกพันของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น แนวคิด PERMA จึงมีศักยภาพสูงในการเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และวัฒนธรรมองค์กร

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และนำเสนอการประยุกต์ใช้ทฤษฎี PERMA ในบริบทองค์กร โดยมุ่งเน้นการศึกษาผลกระทบของแต่ละองค์ประกอบต่อความสุข ความผูกพัน และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน การวิเคราะห์นี้จะช่วยให้เห็นถึงแนวทางการนำ PERMA ไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยอาศัยหลักฐานเชิงประจักษ์จากงานวิจัยล่าสุด

บทความนี้นำเสนอ (1) ความเป็นมาและความสำคัญของทฤษฎี PERMA ตามแนวคิดของ Seligman (2011) (2) การวิเคราะห์องค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของ PERMA ในบริบทองค์กร โดยเชื่อมโยงกับแนวคิด Flow ของ Csikszentmihalyi (1990) และการมีส่วนร่วมในงานของ Kahn (1990) (3) ผลการศึกษาวิจัยล่าสุดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ PERMA ในองค์กร โดยเฉพาะงานของ Cohn et al., (2009) เกี่ยวกับอารมณ์เชิงบวก และ Trudel et al., (2023) เกี่ยวกับความสำเร็จในการทำงาน (4) การวิเคราะห์เปรียบเทียบ PERMA กับแนวคิดอื่นที่เกี่ยวข้อง และ (5) แนวทางการนำ PERMA ไปใช้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยพิจารณาจากงานวิจัยของ Boehm and Lyubomirsky (2020) and Diener et al., (2018) and Schaufeli and Bakker (2004) องค์ความรู้จากบทความนี้จะประโยชน์ต่อนักวิชาการในการต่อยอดงานวิจัยด้านความสุขในองค์กร และสำหรับผู้บริหารและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการนำแนวคิด PERMA ไปประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างสุขภาวะและประสิทธิภาพในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยล่าสุดของ Saks (2019) and Zhao and Lu (2022) and Zhao et al., (2023) and Van den Broeck et al., (2021) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันในองค์กร รวมถึงการ

วิเคราะห์และสรุปผลการประยุกต์ใช้ทฤษฎี PERMA ในองค์กรต่างๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทั้งในด้านวิชาการและการปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร

## เนื้อหา

การทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับทฤษฎี PERMA และการประยุกต์ใช้ในบริบทองค์กรได้เผยให้เห็นถึงช่องว่างของความรู้ที่ยังต้องการการศึกษาเพิ่มเติม โดยเฉพาะในแง่ของการนำทฤษฎีไปใช้ในสภาพแวดล้อมการทำงานจริง การวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้นำไปสู่การระบุประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

### 1. การประยุกต์ใช้ PERMA ในบริบทองค์กร

Seligman (2011) ได้พัฒนาทฤษฎี PERMA เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีและความเจริญรุ่งเรืองของบุคคล แต่การนำไปใช้ในบริบทองค์กรยังต้องการการศึกษาเพิ่มเติม Diener et al., (2018) พบว่าการประยุกต์ใช้ PERMA ในองค์กรสามารถเพิ่มความผูกพันของพนักงานและลดอัตราการลาออกได้ อย่างไรก็ตามยังมีช่องว่างในการศึกษาเกี่ยวกับวิธีการนำ PERMA ไปปฏิบัติจริงในองค์กรที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและขนาด

### 2. ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของ PERMA

แม้ว่าทฤษฎี PERMA จะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก แต่การศึกษาความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ในบริบทองค์กรยังมีจำกัด Zhao et al., (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมและความสำเร็จ แต่ยังคงต้องการการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบอื่นๆ

### 3. ผลกระทบระยะยาวของการใช้ PERMA ในองค์กร

Boehm and Lyubomirsky (2020) ได้ศึกษาผลกระทบของอารมณ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานในระยะสั้น แต่ยังคงขาดการศึกษาผลกระทบระยะยาวของการนำ PERMA มาใช้ในองค์กร การวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับผลลัพธ์ระยะยาวจะช่วยให้เข้าใจถึงความยั่งยืนของการใช้ทฤษฎีนี้ในการพัฒนาองค์กร

## การประยุกต์ใช้ PERMA ในบริบทองค์กร

ทฤษฎี PERMA ซึ่งพัฒนาโดย Martin Seligman ในปี 2011 ได้รับความนิยมนและการยอมรับในวงกว้างในฐานะที่เป็นโมเดลที่มุ่งเน้นการสร้างความสุขและการพัฒนาองค์ความรู้ด้านจิตวิทยาบวก (positive psychology) ซึ่งมีการประยุกต์ใช้ในหลากหลายบริบท รวมถึงในองค์กรต่างๆ ที่ต้องการส่งเสริมความสุขและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน ในการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้ในบริบทองค์กร เราจะได้เห็นว่ามีองค์ประกอบทั้ง 5 ของทฤษฎี PERMA ได้แก่ อารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions), การมีส่วนร่วม (Engagement), ความสัมพันธ์ (Relationships), ความหมาย (Meaning), และ ความสำเร็จ (Achievement) สามารถเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นมิตรและยั่งยืนได้อย่างไร

**อารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions)** การส่งเสริมอารมณ์เชิงบวกในองค์กรสามารถช่วยลดความเครียดและสร้างสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยความหวังและความสุข ซึ่งผลกระทบของอารมณ์เชิงบวกนี้สามารถเห็นได้จากการศึกษาโดย Cohn et al., (2009) ที่กล่าวว่าอารมณ์เชิงบวกในที่ทำงานช่วยให้พนักงานมีความยืดหยุ่นสูงขึ้นและสามารถรับมือกับความท้าทายต่างๆ ได้ดีขึ้น นอกจากนี้ยังส่งผลให้มีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน ซึ่งส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ Seligman (2011)

**การมีส่วนร่วม (Engagement)** การมีส่วนร่วมในงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่ โดยการเข้าสู่สถานะที่เรียกว่า “Flow” ซึ่งเป็นภาวะที่บุคคลมีการมีสมาธิสูงสุดและความพึงพอใจในการทำงาน Csikszentmihalyi (1990) การที่พนักงานสามารถมีส่วนร่วมได้อย่างลึกซึ้งในงานจะทำให้

เกิดความมุ่งมั่นในการทำงาน และส่งผลต่อความสำเร็จในงานโดยตรง Saks (2019) and Schaufeli and Bakker (2004)

**ความสัมพันธ์ (Relationships)** ความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความผูกพันและความสุขในองค์กร Kahn (1990) ได้ชี้ให้เห็นว่าการมีความสัมพันธ์ที่ดีและสนับสนุนในที่ทำงานสามารถช่วยเสริมสร้างความผูกพันในงานได้ โดยพนักงานที่รู้สึกได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีแนวโน้มที่จะมีความสุขในการทำงานมากขึ้นและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ความหมาย (Meaning)** การมีความหมายในงานจะช่วยเพิ่มความสุขในการทำงานและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน โดยการทำงานที่มีเป้าหมายและการรู้สึกว่าการทำสิ่งที่มีความหมายสามารถสร้างความพึงพอใจในชีวิต Seligman (2011) การสร้างความหมายในงานสามารถทำได้โดยการเชื่อมโยงงานที่ทำให้เห็นถึงผลกระทบที่ดีต่อผู้อื่นและต่อสังคม ซึ่งเป็นสิ่งที่หลายๆ งานวิจัย เช่น Schaufeli and Bakker (2004) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญ

**ความสำเร็จ (Achievement)** การตั้งเป้าหมายที่ท้าทายและการบรรลุผลสำเร็จในการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจและการพัฒนาอาชีพของพนักงาน โดยการประสบความสำเร็จในงานสามารถเสริมสร้างความภาคภูมิใจและความพึงพอใจในการทำงาน Boehm and Lyubomirsky (2020) นอกจากนี้ ความสำเร็จยังเชื่อมโยงกับการสร้างความผูกพันในงานและความพึงพอใจในองค์กร Diener et al., (2018)

ในทางปฏิบัติแล้ว การประยุกต์ใช้ทฤษฎี PERMA ในองค์กรสามารถเสริมสร้างความสุขของพนักงานและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานได้ โดยการบูรณาการทั้ง 5 องค์ประกอบนี้ในกลยุทธ์การบริหารงาน หลายงานวิจัยได้เน้นย้ำถึงประโยชน์ของการสร้างความสุขในองค์กรที่เชื่อมโยงกับการเพิ่มความผูกพันในงานและผลสัมฤทธิ์การทำงาน Trudel et al., (2023) and Schaufeli and Bakker (2004) ซึ่งการสร้างบรรยากาศที่เต็มไปด้วยอารมณ์เชิงบวกและการมีส่วนร่วมสูงในงานสามารถส่งเสริมความสำเร็จในการทำงานได้โดยตรง Cohn et al., (2009) ระบุว่า อารมณ์เชิงบวกเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคคลมีความยืดหยุ่นในการรับมือกับความเครียดและปัญหาต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งเชื่อมโยงกับความสามารถในการสร้างการมีส่วนร่วมและประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้ Zhao et al., (2023) ยังพบว่า การมีความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานมีผลต่อความผูกพันในงานและการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

ความคิดเห็นของผู้เขียน การประยุกต์ใช้ทฤษฎี PERMA ในองค์กรสามารถช่วยเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความสุขและประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบต่างๆ ของทฤษฎีนี้ยังคงมีการศึกษาที่ไม่เต็มที่ในบริบทขององค์กรที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมและสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะในเรื่องของการวัดผลกระทบของแต่ละองค์ประกอบที่ใช้ในองค์กรและความเหมาะสมในการนำไปปฏิบัติในแต่ละสถานการณ์การทำงาน นอกจากนี้ การใช้ทฤษฎีนี้ในการเสริมสร้างความผูกพันในงานยังสามารถประยุกต์ใช้กับทฤษฎีการมีส่วนร่วมในการทำงานของ Kahn (1990) ซึ่งบ่งชี้ถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมทางอารมณ์และจิตใจในงานที่ทำ หากองค์กรสามารถส่งเสริมความหมายในงานและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานได้ ก็จะช่วยเพิ่มความผูกพันของพนักงานและผลสัมฤทธิ์การทำงานในระยะยาว

สรุปได้ว่า การประยุกต์ใช้ทฤษฎี PERMA ในองค์กรไม่เพียงแต่ช่วยสร้างความสุขให้กับพนักงาน แต่ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยองค์ประกอบทั้ง 5 ของทฤษฎีนี้เป็นสิ่งที่องค์กรควรนำมาพิจารณาและบูรณาการเข้ากับการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อสร้างความยั่งยืนและเพิ่มผลสัมฤทธิ์ในการทำงาน ในการศึกษาครั้งนี้จะช่วยเติมเต็มช่องว่างของความรู้เกี่ยวกับการนำทฤษฎี PERMA ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรและผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อความผูกพันและความสำเร็จในงาน

## ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของ PERMA

แม้ว่าทฤษฎี PERMA จะประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ อารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions), การมีส่วนร่วม (Engagement), ความสัมพันธ์ (Relationships), ความหมาย (Meaning), และความสำเร็จ (Achievement) แต่การศึกษาความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ในบริบทองค์กรยังมีจำกัด งานวิจัยของ Zhao et al., (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมและความสำเร็จในงาน โดยพบว่าเมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในงานอย่างลึกซึ้งและมีการบรรลุผลสำเร็จในหน้าที่การทำงาน จะทำให้พวกเขามีความพึงพอใจและมีอารมณ์เชิงบวกมากขึ้น อย่างไรก็ตาม การวิจัยนี้ยังไม่ได้เจาะลึกถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบอื่นๆ เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน (Relationships) และความหมายของงาน (Meaning) ที่อาจส่งผลต่อความสำเร็จและการมีส่วนร่วม การทำความเข้าใจถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ในองค์กรสามารถช่วยเสริมสร้างแนวทางการบริหารที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาความสุขและความผูกพันของพนักงานได้ ตัวอย่างเช่น การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานอาจช่วยให้พนักงานรู้สึกมีความหมายและมีแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งอาจส่งผลต่อการมีส่วนร่วมและการบรรลุผลสำเร็จในงาน โดยทั้ง 5 องค์ประกอบสามารถเสริมกันและช่วยให้พนักงานมีความสุขและประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น

การมีส่วนร่วมในงาน (Engagement) ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของทฤษฎี PERMA ได้รับความสนใจอย่างมากในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน Kahn (1990) ได้ชี้ให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในที่ทำงานและความรู้สึกมีความหมายในการทำงาน เมื่อพนักงานมีความรู้สึกเชื่อมโยงกับงานและองค์กร พวกเขาจะรู้สึกถึงการมีส่วนร่วมและจะทำงานได้อย่างเต็มที่ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานและการบรรลุความสำเร็จในองค์กร ตามแนวคิดของ Csikszentmihalyi (1990) ที่นำเสนอทฤษฎี Flow ความสามารถในการมีส่วนร่วมในงานที่ทำงานสามารถสูญเสียความรู้สึกของเวลาและพื้นที่ไปในขณะทำงาน เป็นสถานะที่ช่วยให้บุคคลประสบความสำเร็จสูงสุดในงานที่ทำ การมี Flow เกิดขึ้นเมื่อมีการจับคู่ระหว่างทักษะของบุคคลกับความท้าทายที่เหมาะสม ซึ่งสามารถส่งผลให้เกิดอารมณ์เชิงบวกและความพึงพอใจในงาน

การศึกษาของ Trudel et al., (2023) ซึ่งกล่าวถึงความสำเร็จในการทำงานพบว่า ความสำเร็จนั้นไม่ได้หมายถึงเพียงแค่การบรรลุเป้าหมายที่ชัดเจนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงาน การได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและผู้นำ รวมถึงการรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Seligman (2011) ที่เน้นการบรรลุความสำเร็จในบริบทที่มีความหมายและส่งเสริมสุขภาพจิตในเชิงบวก

งานวิจัยจาก Cohn et al., (2009) พบว่า อารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions) มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความสำเร็จในงาน โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความรู้สึกของการมีคุณค่าและการเป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน ซึ่งสะท้อนถึงองค์ประกอบของ "ความสัมพันธ์" (Relationships) ในทฤษฎี PERMA โดยกล่าวถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการพัฒนาความสุขของพนักงาน ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ Boehm and Lyubomirsky (2020) พบว่าอารมณ์เชิงบวกมีผลสำคัญต่อการสร้างความสำเร็จในงาน เนื่องจากเมื่อพนักงานมีอารมณ์ที่ดีและรู้สึกพึงพอใจในงานของตน พวกเขาจะสามารถมุ่งมั่นและสร้างผลงานที่มีคุณภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบของ PERMA ไม่เพียงแต่มีความสำคัญในตัวเอง แต่ยังเชื่อมโยงกันอย่างซับซ้อนและส่งผลต่อผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ

การศึกษาในประเด็นนี้ยังได้แสดงให้เห็นว่าแต่ละองค์ประกอบของ PERMA อาจไม่ได้แยกจากกันอย่างชัดเจน แต่มีความสัมพันธ์และปฏิสัมพันธ์ที่ส่งผลถึงกันและกัน การที่พนักงานสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน (Relationships) และรู้สึกถึงความหมาย (Meaning) ในงานที่ทำจะส่งผลต่อการบรรลุผลสำเร็จใน

งาน (Achievement) และอารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions) ซึ่งจะช่วยเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในงาน (Engagement) ได้

จากการศึกษาในประเด็นนี้เห็นได้ว่าทฤษฎี PERMA อาจไม่ใช่แค่เครื่องมือในการประเมินความสุขของบุคคล แต่ยังเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความหมายในงาน ในองค์กรสามารถเสริมสร้างการมีส่วนร่วมและส่งผลดีต่อผลลัพธ์ทางการทำงาน ดังนั้น การทำความเข้าใจถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้จึงมีความสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีความสุขและประสิทธิภาพสูง โดยอาจมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในที่ทำงานให้แข็งแกร่งขึ้น และส่งเสริมให้พนักงานรู้สึกว่าการทำงานของพวกเขามีความหมายและมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการส่งเสริมความสำเร็จในงาน ดังนั้น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของ PERMA มีความสำคัญในการพัฒนานโยบายและกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อเพิ่มความสุขและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน แม้ว่าจะมีงานวิจัยบางชิ้นที่เริ่มสำรวจความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบเหล่านี้ แต่ยังคงมีความจำเป็นในการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อเข้าใจความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานและส่งเสริมผลลัพธ์ที่ยั่งยืนได้

### ผลกระทบระยะยาวของการใช้ PERMA ในองค์กร

ทฤษฎี PERMA ที่พัฒนาโดย Martin Seligman (2011) ได้รับความสนใจอย่างมากในฐานะเครื่องมือในการส่งเสริมความสุขและประสิทธิภาพการทำงานในองค์กร ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขและประสิทธิภาพสูงสุด อย่างไรก็ตาม ยังมีการศึกษาที่จำกัดเกี่ยวกับผลกระทบระยะยาวจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้ในองค์กร ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเข้าใจถึงการยั่งยืนของการใช้ PERMA ในการพัฒนาองค์กร

ในงานวิจัยของ Boehm and Lyubomirsky (2020) ได้แสดงให้เห็นว่าอารมณ์เชิงบวกมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานในระยะสั้น โดยเฉพาะการที่พนักงานมีอารมณ์ที่ดีสามารถเพิ่มความมุ่งมั่นและความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน แต่ยังคงขาดการศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นในระยะยาว บ่อยครั้งที่องค์กรให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระยะสั้น เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานอย่างรวดเร็ว แต่ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการสร้างผลกระทบที่ยั่งยืนในระยะยาว ซึ่งอาจส่งผลต่อความพึงพอใจและการรักษาพนักงานในระยะยาว นักวิจัยหลายท่านยังให้ความสำคัญกับการศึกษาในระยะยาว เพื่อประเมินผลกระทบที่แท้จริงของการใช้ทฤษฎี PERMA ในองค์กร เช่น Zhao et al., (2023) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมและความสำเร็จในการทำงาน ซึ่งพบว่า การมีส่วนร่วมในงานที่มีความหมายสามารถเพิ่มความสุขและประสิทธิภาพในระยะยาวได้ แต่การศึกษาในด้านอื่นๆ ของ PERMA เช่น ความสัมพันธ์และอารมณ์เชิงบวก ยังจำเป็นต้องได้รับการศึกษาต่อไปในบริบทขององค์กรเพื่อให้เห็นภาพรวมที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

Diener et al., (2018) ได้แสดงให้เห็นว่าความสุขที่เกิดจากการมีอารมณ์เชิงบวกสามารถส่งผลต่อการมีความมุ่งมั่นและความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน แต่ยังคงขาดการวิจัยที่ตรวจสอบความยั่งยืนของผลกระทบเหล่านี้ในระยะยาว โดยเฉพาะในองค์กรที่มีความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ การศึกษาในระยะยาวจะช่วยให้เราเข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อการรักษาความสุขในที่ทำงาน และวิธีการที่องค์ประกอบต่างๆ ของ PERMA สามารถมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในระยะยาว

งานวิจัยโดย Schaufeli and Bakker (2004) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของความผูกพันในงานในการส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความพึงพอใจของพนักงาน ความผูกพันในงานไม่ได้เป็นเพียงแค่การมีส่วนร่วมในงานที่ได้รับมอบหมาย แต่ยังเกี่ยวข้องกับความรู้สึกของการบรรลุเป้าหมายและการได้รับการยอมรับจากองค์กร

ซึ่งส่งผลต่อความยั่งยืนของความสุขในที่ทำงาน การศึกษาในระยะยาวจะช่วยให้เห็นถึงวิธีการสร้างความผูกพันนี้ในระยะยาวเพื่อให้เกิดผลประโยชน์ที่ยั่งยืนในองค์กร

การศึกษาของ Zhao and Lu (2022) and Zhao et al., (2023) ได้แสดงให้เห็นถึงการเชื่อมโยงระหว่างการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรและการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะในกรณีของความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่สามารถกระตุ้นการทำงานร่วมกันและการเรียนรู้จากกันและกัน การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความสุขและการพัฒนาที่ยั่งยืน

ในฐานะผู้เขียน การใช้ทฤษฎี PERMA ในองค์กรจำเป็นต้องคำนึงถึงการส่งเสริมองค์ประกอบที่เป็นทั้งส่วนตัวและส่วนรวม เช่น การสนับสนุนอารมณ์เชิงบวก การเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในงาน และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานรู้สึกถึงความสำเร็จและมีความสุขในการทำงาน. อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนเห็นว่า การใช้ทฤษฎีนี้ไม่ควรเป็นเพียงแค่การกระตุ้นความสุขในระยะสั้น แต่ควรมีการวางแผนระยะยาวเพื่อสร้างผลกระทบที่ยั่งยืนในด้านต่างๆ เช่น การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในงานที่มีความหมาย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร และการบรรลุเป้าหมายที่ท้าทายในระดับบุคคลและองค์กร โดยเฉพาะในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวางกลยุทธ์ที่ยั่งยืนในด้านนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญมาก

ดังนั้น แม้ว่าผลกระทบระยะสั้นของการใช้ PERMA ในองค์กรจะได้รับการศึกษามากมายแล้ว แต่การศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบระยะยาวยังคงมีความสำคัญในการพัฒนาแนวทางที่ยั่งยืนเพื่อส่งเสริมความสุขและประสิทธิภาพในการทำงาน การวิจัยในระยะยาวจะช่วยให้เราเข้าใจถึงผลกระทบที่แท้จริงและกลไกที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในทางที่ยั่งยืน การใช้ PERMA อย่างถูกต้องจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างพนักงานที่มีความสุขและประสิทธิภาพสูงในระยะยาว

### สรุปองค์ความรู้

บทความนี้ได้ขออนุญาตองค์ความรู้ที่สำคัญเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ทฤษฎี PERMA ในบริบทองค์กร คือ การส่งเสริมองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านของ PERMA (อารมณ์เชิงบวก การมีส่วนร่วม ความสัมพันธ์ ความหมาย และความสำเร็จ) สามารถเพิ่มความสุข ความพึงพอใจ และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความสุขและประสิทธิภาพ โดยควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาทั้ง 5 องค์ประกอบอย่างสมดุล ดังนี้

1. อารมณ์เชิงบวก ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร จัดกิจกรรมสร้างความสุข และให้การยอมรับผลงานของพนักงาน
2. การมีส่วนร่วม ออกแบบงานที่ท้าทายและน่าสนใจ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสนับสนุนการพัฒนาทักษะ
3. ความสัมพันธ์ สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ และส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง
4. ความหมาย เชื่อมโยงงานของพนักงานกับเป้าหมายขององค์กร สื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างชัดเจน และแสดงให้เห็นถึงผลกระทบของงานต่อสังคม
5. ความสำเร็จ กำหนดเป้าหมายที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ ให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ และเฉลิมฉลองความสำเร็จร่วมกัน

ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการออกแบบนโยบายและกลยุทธ์เพื่อเสริมสร้างความสุขและประสิทธิภาพในองค์กรอย่างยั่งยืน โดยสามารถนำไปปรับใช้ได้ดังนี้



1. การพัฒนานโยบายทรัพยากรมนุษย์ ออกแบบนโยบายที่ครอบคลุมทั้ง 5 องค์ประกอบของ PERMA เช่น นโยบายการให้รางวัลและการยอมรับ (อารมณ์เชิงบวกและความสำเร็จ) นโยบายการพัฒนาบุคลากร (การมีส่วนร่วมและความหมาย) และนโยบายการสร้างทีม (ความสัมพันธ์)
2. การออกแบบโปรแกรมการฝึกอบรม พัฒนาหลักสูตรที่เน้นการเสริมสร้างทักษะในแต่ละองค์ประกอบของ PERMA เช่น การจัดการอารมณ์เชิงบวก การสร้างแรงจูงใจภายใน การพัฒนาทักษะการสื่อสาร การค้นหาความหมายในงาน และการตั้งเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงาน ออกแบบพื้นที่ทำงานที่ส่งเสริมการมีปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือ จัดให้มีพื้นที่พักผ่อนและผ่อนคลาย และสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์
4. การพัฒนาระบบการประเมินผล ออกแบบตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้ง 5 องค์ประกอบของ PERMA นอกเหนือจากการวัดผลงานเชิงปริมาณ เช่น การประเมินระดับความสุขและความพึงพอใจในงาน คุณภาพของความสัมพันธ์ในทีม และความรู้สึกรักมีคุณค่าในงาน
5. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ปลูกฝังค่านิยมที่สอดคล้องกับ PERMA เช่น การเคารพความแตกต่าง การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน
6. การพัฒนาภาวะผู้นำ ฝึกอบรมผู้นำให้เข้าใจและสามารถประยุกต์ใช้ PERMA ในการบริหารทีม เน้นการสร้างแรงบันดาลใจ การให้คำปรึกษา และการสนับสนุนการพัฒนาของพนักงาน
7. การใช้เทคโนโลยีสนับสนุน นำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริม PERMA เช่น แอปพลิเคชันสำหรับการติดตามอารมณ์และความพึงพอใจ แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ และเครื่องมือการทำงานร่วมกันแบบดิจิทัล

รวมถึงสามารถขยายผลการวิจัยสู่แวดวงวิชาการ สามารถทำได้โดยการเผยแพร่ผลการวิจัยผ่านบทความวิจัยในวารสารวิชาการที่มีการประเมินคุณภาพ (peer-reviewed journals) เพื่อให้ผู้วิจัยอื่น ๆ สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดในด้านต่าง ๆ เช่น การศึกษาประยุกต์ใช้ทฤษฎี PERMA ในบริบทอื่น ๆ หรือการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างที่แตกต่างกัน เช่น ผู้บริหาร หรือองค์กรในอุตสาหกรรมต่าง ๆ นอกจากนี้ การจัดสัมมนาหรือเวิร์กช็อปเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญจากหลายสาขา จะช่วยกระจายองค์ความรู้จากการวิจัยไปยังวงวิชาการอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การขยายผลสู่ ชุมชน ผลการวิจัยสามารถถูกถ่ายทอดไปยังชุมชนโดยการจัดกิจกรรมอบรมหรือเวิร์กช็อปที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในชุมชนผ่านแนวคิดของ PERMA เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมการมีส่วนร่วม การสร้างอารมณ์เชิงบวก และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในชุมชน การนำเสนอในรูปแบบที่เข้าใจง่าย และการใช้กรณีศึกษาจากงานวิจัยในท้องถิ่นจะช่วยทำให้ชุมชนเห็นถึงประโยชน์ของการประยุกต์ใช้ทฤษฎีนี้ในชีวิตประจำวัน

การขยายผลสู่ วงสังคม การขยายผลการวิจัยสู่ วงสังคมสามารถทำได้โดยการสร้างความตระหนักรู้เกี่ยวกับความสำคัญของความสุขในที่ทำงานและการใช้แนวคิด PERMA ในองค์กรต่าง ๆ ผ่านการจัดทำสื่อสารมวลชน เช่น บทความในสื่อออนไลน์ บทสัมภาษณ์ในรายการโทรทัศน์หรือวิทยุที่มุ่งเน้นการแบ่งปันแนวคิดการพัฒนาความสุขของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ยังสามารถจัดกิจกรรมหรือแคมเปญที่มีการทำงานร่วมกับองค์กรต่าง ๆ เพื่อนำทฤษฎีนี้ไปใช้ในระดับสังคม

การขยายผลสู่ วงเศรษฐกิจ การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในภาคเศรษฐกิจสามารถทำได้ผ่านการเสนอแนะนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจของพนักงานในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยการส่งเสริมการใช้ PERMA ในองค์กรธุรกิจ เช่น การสร้างโปรแกรมการพัฒนาทักษะความสุขในที่ทำงาน การออกแบบระบบสวัสดิการและสวัสดิภาพของพนักงานที่มุ่งเน้นการสร้างความสุขและ

การมีส่วนร่วมในงาน รวมทั้งการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน การสนับสนุนจากภาครัฐในเรื่องของการส่งเสริมความสุขในการทำงานจะช่วยผลักดันองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงและมีสุขภาพจิตที่ดี ส่งผลให้เกิดการพัฒนาในระดับเศรษฐกิจโดยรวม

#### ข้อเสนอเชิงนโยบาย

1. การเสริมสร้างทักษะและความรู้เกี่ยวกับการสร้างสุขภาวะในองค์กรภาครัฐและเอกชน
2. การออกแบบโปรแกรมหรือแผนการพัฒนาคะแนนความสุขในการทำงานที่สามารถใช้ในระดับองค์กรหรือชุมชน
3. การสร้างเครือข่ายระหว่างองค์กรภาครัฐกิจและนักวิจัยเพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดในเรื่องของการพัฒนาคะแนนความสุขในที่ทำงาน

บทความนี้นำเสนอมุมมองที่ครอบคลุมทั้งทฤษฎีและการปฏิบัติ พร้อมทั้งข้อมูลวิจัยล่าสุดที่สนับสนุนประสิทธิผลของการใช้ PERMA ในการพัฒนาองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในการนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างความสุขและประสิทธิภาพในองค์กรเพื่อเป็นกุญแจสู่องค์กรแห่งความสุข

#### References

- Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (2020). The promise of sustainable happiness. In S. J. Lopez (Ed.), *Handbook of positive psychology* (2nd ed., pp. 667–677). Oxford University Press.
- Cohn, M. A., Fredrickson, B. L., Brown, S. L., Mikels, J. A., & Conway, A. M. (2009). Happiness unpacked: Positive emotions increase life satisfaction by building resilience. *Emotion, 9*(3), 361–368. <https://doi.org/10.1037/a0015952>
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. Harper & Row.
- Diener, E., Oishi, S., & Tay, L. (2018). Advances in subjective well-being research. *Nature Human Behaviour, 2*, 253–260. <https://doi.org/10.1038/s41562-018-0307>
- Saks, A. M. (2019). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance, 6*(1), 19–38. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2018-0034>
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior, 25*(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>
- Seligman, M. E. P. (2011). *Flourish: A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press.
- Tims, M., & Bakker, A. B. (2023). Weekly reciprocal relationships between job crafting, work engagement, and performance a within-person approach. *Frontiers in Organizational Psychology, 1*, Article 1200117. <https://doi.org/10.3389/forgp.2023.1200117>
- Trudel, N., Lockwood, P. L., Rushworth, M. F. S., & Wittmann, M. K. (2023). Neural activity tracking identity and confidence in social information. *eLife, 12*, Article e71315. <https://doi.org/10.7554/eLife.71315>

- Van den Broeck, A., Howard, J. L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., & Gagné, M. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. *Organizational Psychology Review*, 11(3), 240–273. <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>
- Zhao, X., & Lu, Y. (2022). Fostering employee engagement through workplace friendship: The roles of psychological safety and power distance orientation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(3), 1192. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031192>
- Zhao, X., Sun, T., Cao, Q., Li, C., Duan, X., Fan, L., & Liu, Y. (2023). The impact of job crafting on work engagement through psychological empowerment: A moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, 14, Article 1130998. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1130998>